

Tartu Ülikool  
Psühholoogia Instituut

Eneken Jalast  
Rahvusstereotüüpide mõju hinnangutele personalivalikul  
Seminaritöö

Juhendaja: Andero Uusberg

Läbiv pealkiri: Stereotüübid personalivalikul

Tartu 2012

## Sisukord

Kokkuvõte .....	3
Sissejuhatus .....	4
Stereotüübid personalivalikul .....	4
Käesoleva töö eesmärk ja hüpoteesid .....	7
Meetod .....	8
Valim üldiseloormutus, katseisikute hankimine, rühmitamine.....	8
Mõõtevahendid .....	8
Katseplaani kirjeldus.....	8
Tulemused .....	10
Arutelu .....	14
Viited: .....	17

### **Kokkuvõte**

Värvates ja valides ettevõtte jaoks lisaväärtust loovaid töötajaid, annab ja tagab see organisatsioonile pikaajalise edu konkurentide ees. Selleks, et leida rolli kõige paremini sobiv töötaja, on äärmiselt oluline luua vakantse ametikoha täitmise analüüs ning valida välja õiged valikukriteeriumid. Antud protsess hõlmab endas töö kirjeldust, kandidaadi kirjeldust ning töökuulutuse koostamist. Töökuulutuse koostamise faasis planeeritakse ajalised ja rahalised kulud, leitakse sobiv otsingukanal ja valmistatakse ette valiku- ja hindamisprotsess. Hindamisprotsess peab olema võimalikult objektiivne ning sisaldama endas täpselt iga kandidaadi puhul tema tugevusi ja parendamist vajavaid külgi. Hindamise juures võib hindaja otsust mõjutada teatud subjektiivsus ning stereotüüpidest lähtuv mõtlemine, mis ei võimalda meil valida rolli kõige paremini sobivad inimest. Antud töö uurib, kas rahvusstereotüübid omavad mõju hinnangutele personalivalikul.

### **Abstract**

Recruiting and selecting a creative employees for the company's, will ensures the long-term success of the organization over its competitors. In order to find the most suitable employee for the role, is essential to provide a performance analysis of vacant positions, and select the right selection criterias. This process includes a description of the job advertisement and description of the candidate's preparation. The preparation phase needs to have planned job advertisement with estimating the cost in time and money, also a appropriate channel for the search, and prepared selection and evaluation process. The evaluation process must be as objective as possible and includes for each candidate's strengths and improvements areas as well. In the evaluateing process the evaluator may influence the decision of a particular subjectivity, and stereotypes based thinking, which does not allow us to choose the best employee for a role. This work examines whether ethnic stereotypes have an impact on personnel selection.

### Sissejuhatus

Tänapäeval on ametikohast lähtuvalt üha tähtsamaks muutunud tööülesannete täpne kirjeldus (Campbell 1999). Oluline on ametikoha kirjeldamisel keskenduda konkreetsetele tööülesannetele, kandidaadile esitavatele nõudmistele, kompetentsidele- teadmiste ja väärtushinnangutele (Cascio 1995). Kogu värbamiseprotsess algab tööülesannete täpsete kirjeldustega, mis fikseeritakse ametijuhendiga. Ametijuhend koosneb struktuurist ja alluvussuhete reeglistikust, ametikoha eesmärgist, töö sisust, nõudmistest ja vajalikest kompetentsidest kandidaadile ning teistest organisatoorseid tegevusi kirjeldavatest punktidest (Personalijuhtimise käsiraamat, 2007). Ametijuhendi põhjal saab alustada värbamisprotsessiga. Selle tegevuse käigus lepitakse kokku värbamiseks kuluvad ajalised ja rahalised ressursid, otsingukanalid, hilisem hindamistegevus ning valmisolek tagamaks töötaja sisseelamine tööle asumise perioodil (Personalijuhtimise käsiraamat, 2007).

Personali valik seisneb sobivaima leidmises värbamisprotsessis osalevate kandidaatide seast. Esmane valik, mida praktikas enamjaolt kasutatakse, on 3 kategooriat: jah, ei, võib-olla. Jah kategooriasse valitakse kandidaadid, kes enim vastavad tööpakkumises kirjeldatud nõudmistele - seda nii haridustaseme ja töökogemuse osas. Ei valikusse kuuluvad kandidaadid, kes ei täida tööpakkumises esitatud nõudmisi - puudub nõutud haridustase ja/ või töökogemus. Võib-olla valikusse langevad kandidaadid, kes on tingimused täitnud mõningal määral (Personalijuhtimise käsiraamat, 2007). Elulookirjelduste põhjal tehakse otsus, kas kandidaadiga kohtuda või mitte.

Oma töös keskendun konkreetset ühele osale värbamisprotsessis - hindamistegevuse käigus tehtud valiku kriteeriumitele. Kuigi valiku peamiseks aluseks on ametijuhendis esitavate nõudmiste ja kandidaadi omaduste kokkulangevus, võivad valiku puhul määravaks osutada ka mitmed otsustaja hinnangut mõjutavad tegurid. Muuhulgas võivad personali valiku otsuseid mõjutada erinevad stereotüübid, mis võivad olla seotud demograafiliste karakteristikutega nagu sugu, rahvus või vanus (Landy, 2008). Oma töös uurin, kas ja millisel määral mõjutab kandidaadi rahvus CV alusel kujunevat kuvandit kandidaadist.

### Stereotüübid personalivalikul

Soomlased on vaiksed, britid reserveeritud ja itaallased emotsionaalsed - kui sellised arvamused esinevad liikmete keskel grupi tasandil, siis on see stereotüüpne mõtlemine (Realo & Allik 2009). Stereotüübiks nimetatakse uskumust mingi sotsiaalse grupi kohta (Rudman, Glick, & Phelan, 2008). Stereotüüpe liigitatakse suuremas plaanis veel tihti alamkategoriatesse, näiteks kirjeldavad ja normatiivsed või hinnangulised stereotüübid. Kirjeldavad stereotüübid on uskumused omaduste kohta, mida mingi grupp omab ning teised puudutavad omadusi, mis peaks stereotüübi kohaselt mingit gruppi iseloomustama (Eagly & Koenig, 2008). Stereotüüpide uurijad on arvamusel, et mida rohkem on otsustajal individuaalset informatsiooni konkreetse isiku kohta, seda minimaalsem on stereotüüpide mõju (Kunda & Thagard, 1996). Seega võib oletada, et olukorras, kus juhid hindavad kandidaati vaid CV-s sisalduva info alusel, ei ole hindajal küllaldast informatsiooni ning hindamisel võivad tulla mängu stereotüübid.

Stereotüüpide mõju otsustele aitab mõista ka hoiaku kujunemist ja muutumumist kirjeldav Süvenemise Tõenäosuse Mudel (*Elaboration Likelihood Model*, Petty ja Cacioppo, 1979). Selle teooria kohaselt võib hoiak kujuneda või muutuda üht teed pidi kahest võimalikust. Üks nendest on tsentraalne (süsteemaatiline), teine perifeerne (heuristiline) töötlustee. Töötlustee valik sõltub süvenemismäärast ning see omakorda süvenemismotivatsioonist ja -võimalusest. Kõrge süvenemise korral domineerib tsentraalne tee, kus hoiaku muutus toimub loogiliste argumentide töötlemise tagajärjel. Madala süvenemise korral mõjuvad argumentide kõrval ja asemel erinevad automaatsemad infotöötlusmehhanismid, sh stereotüübid. Näiteks on leitud, süsteemaatilise töötlustee puhul on peamiseks mõju teguriks argumentide hulk - mida rohkem argumente, seda tugevam hoiaku muutus (Chaiken, 1980). Perifeerse töötlustee puhul ei olnud aga argumentide hulk tähtis, hoiaku muutumist mõjutas hoopis see, kas teadet lugev isik hindajale meeldis või mitte. Seega võib eeldada, et stereotüübid mängivad hoiaku muutumisel rolli siis, kui otsustajal pole huvi ja/või võimalust langetada põhjalikult läbimõeldud otsust argumentide põhjal. Personalivalikul on süvenemismotivatsioon eeldatavasti tagatud, kuid süvenemisvõimalus võib olla erinevate tegurite poolt piiratud: otsustamiseks pole piisavalt infot ja/või aega. Seega pole välistatud perfeersete mõjumehhanismide, sh stereotüüpide käivitumine personalivaliku situatsioonis.

### Rahvusstereotüübid personalivalikul

Spetsiifiliselt personalivaliku kontekstis on stereotüüpide rolli uurinud Bielby (2000), kes selgitab kuidas ja miks stereotüübid mõjutavad personaliotsinguil otsustamist. Ta eristab viit stereotüüpse mõtlemise pidepunkti: (1) meil kõigil on stereotüübid; (2) osad neist on seotud vähemusrühvaste, naiste ning vanemate inimestega; (3) personaalne otsustamise süsteem on subjektiivne; (4) organisatsioonidel ei pruugi olla piisavaid tagatisi, et vältida stereotüüpset mõtlemist otsustamisel indiviidi tasandil ning (5) vähemusrühvaste, naiste ning vanemate inimeste puhul on stereotüüpsed hinnangud sageli nende vastu. Kui punktid 2, 3 ja 4 on esindatud, on üsna tõenäoline, et stereotüüpne mõtlemine mõjutab meie otsuseid personalivalikul. Tingimused 3 ja 4 on situatsioonipõhised ning neid on võimalik inimressursi juhtimise ja eduka protsessi kaudu kontrollida (Bielby, 2000). Ettevõtte tegevuseripäradest ning organisatsioonikultuurist lähtuvalt kehtivad kõikidele töötajatele ka üldised valikukriteeriumid- organisatsioonipõhised väärtused (üldjuhul kirjeldatud ettevõtte kompetentsimudel, väärtuspakkumistes või sõnastatud olulisimate hoiakute, käitumispõhimõtete). Lisaks nendele väärtuspõhimõtetele vaadatakse üle ka enne igat konkursi ametikoha otsingukriteeriumid (Personalijuhtumise käsiraamat, 2007). Piisavalt tasakaalustatud ja kontrollitud organisatsioonikultuuriga saame stereotüüpsete hinnangute andmise viia minimaalsele tasemele.

Olles vaadelnud veidi stereotüüpse käitumise pidepunkte, sooviksin puudutada ka stereotüüpide võimalikku esinemist rahvuste tasandil. Rahvuslikud stereotüübid ei lähe kokku indiviidi tasandil inimese isikuomadustega (Terracciano, 2005). Uurimuses (Terracciano, 2005) 49 rahvast kirjeldasid tüüpilise oma grupi liikme võimalikke isiksusejooni. Kui võrreldi rahvusliku isiksuse profiili isiksuse tasandi tulemustega sama rahvuse tasandil, selgus et nende kahe näitaja vahel korrelatsiooni ei leitud. Samas, teoreetiliselt on ka arvamus, et kui räägitakse stereotüüpidest teiste rahvuste tasandil, arvatakse need olevat täpsed, ent kui inimesed mõtlevad stereotüüpidest oma rahvuste tasandil, siis need pole täpsed (Robins, 2005). On leitud, et rahvuslikke stereotüüpe ei saa võrrelda enda kohta antavate hinnangutega, sest enda kohta antavad hinnangud on pigem enda raporteerimise küsimustikud, mitte stereotüüpsed hinnangud (Ashton, 2007; Heine, Buchtel, & Norenzayan, 2008; Perugini & Richetin, 2007). Tasub märkimist, et rahvuslikud stereotüübid on väga stabiilsed ajas ning märkimisväärsed sündmused poliitilisel maastikul ei muuda nende sisu (Katz & Braly, 1933).

Naabrid on oma stereotüüpidelt sarnased ning need stereotüübid on kompenseeritavad oma olemuselt: näiteks sihtmaad ja selle gruppi nähakse soojematenä ent vähem asjatundlikumatena, kuid võrdluseks enda maa gruppi nähakse pigem rohkem kompetentsematenä ning vähem soojematenä (Kervyn, Yzerbyt, Demoulin, & Judd, 2008). Üks varasem töö käsitleb stereotüüpide tasandil ka erinevaid maid ning nende naabreid omavahelises võrdluses (Realo 2003). Sellekohaselt eestlased on individualistlikumad (Realo, 1998, 2003) võrreldes venelastega, keda on peetud pigem kollektivistlikeks inimesteks (Realo, 1998). Uuringud on näidanud, et kui küsiti 6 rahvuse grupi (eestlaste, juutide, lätlaste, sakslaste, soomlaste ja venelaste) stereotüüpide kohta siis Eesti tudengid kirjeldasid eestlasi venelaste vastanditena: eestlased on isekad, üleolevad, iroonilised, meelekindlad, intelligentsed ja ausad, samas kui venelasi kirjeldasid nad abivalmide, sümpaatiliste, sõbralike aga samas vähem meelekindlate ja mitte eriti nutikatena (Valk, 1998). Kui inimesed hindavad aga endid, siis näevad nad ennast pigem rohkem positiivsematenä kui nad näevad teisi (John & Robins, 1994; Krueger, 1998). Ja viimane ei tähenda, et inimesed näevad oma rahvust rohkem positiivsematenä kui nad näevad seda teiste rahvuste a gruppide (väliste) puhul (Brewer, 2007), nii nagu seda ennustab sotsiaalse identsuse teooria (Tajfel & Turner, 1979).

### **Käesoleva töö eesmärk ja hüpoteesid**

Enamus varasemaid uurimusi stereotüüpide rollist personalivalikul on läbi viidud tudengitest valimil elukauges laboritingimustes. Seetõttu on argumenteeritud, et senised laboratoorsed uuringud näitavad steriilset ja ebareaalset uuringutulemusi otsustamise osas kandidaatide suhtes (Copus, 2005). Sellel põhjusel on oluline kasutada uuringus reaalseid juhte, kelle üheks tööülesandeks on osalemine valiku- ja värbamisprotsessis. Käesoleva töö peamine eesmärk ongi seega uurida stereotüüpide mõju personalivalikule reaalsel juhtide valimil.

Varasema kirjanduse põhjal püstitan käesolevas töös kaks hüpoteesi:

1. Kandidaadi rahvus mõjutab otsustaja muljet kandidaadi isikuomadustest. Stereotüüpide mõju personalivaliku otsustele võib olla vahendatud isikuomadusi puudutavate hinnangute kaudu. Varasemates töödes on leitud, et stereotüübid mõjutavad teise rahvuse liikmetele antavaid isiksusehinnanguid. Seega ennustan, et ka antud kontekstis sõltuvad otsustajate hinnangud kandidaatide isikuomadustele kandidaadi rahvusest.

2. Kandidaadi rahvus mõjutab otsustaja hinnangut kandidaadi pädevusele ning valmisolekule kandidaat tööle võtta. Ennustan, et hindaja eelistab rahvusena eestlast ning eesti rahvusest kandidaati vene rahvusest kandidaadi ees.

## Meetod

### Valim üldiseloormutus, katseisikute hankimine, rühmitamine

Valimi moodustasid kokku 16 katseisikut (8 naist ning 8 meest). Katsealused on ühes Eesti suurettevõttes juhtival positsioonil töötavad inimesed, kelle üheks tööülesandeks on uute töötaja valik ning värbamine. 16 katseisikut jaotati kahte gruppi, 8 katseisikut ühte ning 8 teise. Kaks gruppi olid tasakaalustatud soo, töövaldkonna ja juhtimistasandi aspektides. Soolise tasakaalu tagamiseks oli mõlemas grupis 4 naist ja 4 meest. Samuti oli kummaski grupis võrdselt erinevas töövaldkonnas ning erinevatel juhtimistasanditel tegutsevaid juhte..

### Katsematerjal

Katsematerjaliks olid 6 fiktiivset elulookirjeldust (järgnevalt CV-d). 3 CV-d kirjeldasid meeskandidaate ning 3 naiskandidaate. Kõik CV-d olid vormistuslikult sarnased ning sisaldasid võrreldavas koguses infot. Kõik kandidaadid vastasid ametikohale esitatud põhinõuetele. Igast CV-st valmistati kaks versiooni, üks traditsiooniliselt eestipärase ja teine traditsiooniliselt venepärase nimega (Sander Leppik, Aleksandr Lõtashev). Nimede valikul püüti kasutada sarnase kõla ja pikkusega nimesid. Lisaks nimele muudeti CV-s vaid keeleoskust puudutavat osa märkides emakeeleks nimele vastava keele ning teise keele oskuse kõrgtasemel nii kõnes kui kirjas.

### Mõõtevahendid

Mõõtevahendiks olid kaks küsimustikku. Küsimustik nr. 1 on isiksuse lühiküsimustik (NCS, *National Character Survey*, Terracciano et al., 2005), mis koosneb 30 bipolaarsest 5-palli skaalast, millel abil tuli vastajatel hinnata iga kandidaadi isikuomadusi (nt. kui külm, reserveeritud vs. sõbralik, soe). Küsimustik nr. II koosnes kolmest vastuseskaalast ning kahest avatud küsimusest. Vastuseskaalaga küsimused olid: (1) Kas kandidaat on tööalaselt ebapädev ... pädev; (2) Kas kandidaat on sobiv töötamaks meeskonnas?; (3) Kas võtaksid kandidaadi tööle?. Selles küsimustikus andsid katseisikud 7- palli skaalal hinnangu kuivõrd üks või teine



küsimus nende valikut iseloomustas. Nende kolme (7-palli skaalal) küsimustiku toetuseks oli lisaks kaks avatud küsimust: (1) Põhjenda lühidalt eelmist vastust; (2) Mille alusel kujunes Sinu arvamus antud kandidaadist?. Nende küsimuste puhul katseisikud põhjendasid kolmandale skaala-küsimusele antud hinnangut ning kirjeldasid, mille põhjal nende arvamus kandidaadist kujunes.

### **Protseduur**

Katseisikud jagati kahte gruppi. Mõlemad grupid said hindamiseks 6 CV-d (3 naist ja 3 meest; 3 eesti ja 3 vene rahvusest). Hindajate grupp I hindas kaht eesti rahvusest ja üht vene rahvuses naist ning üht eesti rahvusest ja kaht vene rahvusest meest. Hindajate grupp II hindas kaht eesti rahvusest ja üht vene rahvuses meest ning üht eesti rahvusest ja kaht vene rahvusest naist. Kõik ühte gruppi kuuluvad juhid, olles tutvunud kandidaatide CV-ga, andsid tagasiside vastates küsimustikes I ja II olevatele küsimustele. Kandidaadi kohta antava tagasiside järjekord ei olnud oluline, oluline oli, et iga kandidaadi CV-ga tutvumise järel anti kohe tagasiside küsimustike I ja II osas.

Kandidaatide CV-d ning hinnanguskaalad saadeti osalevatele juhtidele esmaspäeva õhtul kell 17.00. Uurimustöö usaldusväärsuse tagasin järgnevalt: Olgugi et kandidaadid on fiktiivsed, püüa neid hinnata nii nagu tegemist oleks tegeliku konkursiga. Selleks, et uuring oleks usaldusväärne ning tagaks õigeid andmed, talita järgnevalt: Loe läbi üks CV, seejärel täida ära samas dokumendis olevad küsimustikud järjekorras: Küsimustik I, Küsimustik II. Näide: Loe läbi CV1, seejärel vasta 30-le omadustepaarile küsimustikus nr. I ning peale seda viiele küsimusele küsimustikus nr.II. Järgmise sammuna loe läbi CV2 ning seejärel täida jälle küsimustikud I-II. CV-de lugemise järjekord ei ole oluline, küll on aga äärmiselt tähtis, et peale iga CV lugemist, täidetaks kohe samas dokumendis olevad küsimustikud (I-II). Iga CV sisaldas samas dokumendis küsimustikke nr. I ja II, põhjusel, et oleks tagatud hiljem õiged vastused konkreetse CV juurde. Kui katseisik oli lõpetanud ühe CV lugemise, andis ta kohe hinnangu kandidaadi kohta, täites ära 30- omadusest koosneva küsimustiku (NCS) ning vastates ühtlasi 3-le küsimusele 7- palli skaalal ning järgnevalt ka 2-le avatud küsimusele, põhjendades oma otsust 7- palli skaalal antud omadustepaaride osas. Nii luges iga juht läbi kõik 6 talle saadetud CV-d.

### **Muutujad ning nende kontrollimine uurimuses:**

Sõltumatu muutuja: kandidaadi rahvus. Sõltuvad muutujad: otsustaja hinnangud kandidaadi: a) isikuomadustele b) pädevusele, meeskonda sobivusele ning värbamise tõenäosusele. Kontrollitavad välised muutujad: kõik teised CV-s sisalduvad andmed, peale rahvuse. Võimalikud mittekontrollitavad välismuutujad: Hinnangute andmise olukord, sekkumised teiste kolleegide poolt, kõned, e-kirjad.

### Tulemused

Seminaritöö eesmärgiks oli välja selgitada, kas kandidaadi rahvus mõjutab otsustaja muljet kandidaadi isikuomadustest ning otsustaja hinnanguid kandidaadi pädevusele.

Hüpotheside kontrollimiseks võrdlen eri rahvusest CV-dele antud hinnanguid kõigil mõõdetud skaaladel. Vastavaks analüüsiks otsustasin kasutada mitteparameetrilist keskmiste võrdlemise Mann-Whitney U testi, kuna kogutud andmed ei jaotunud normaaljaotuse kohaselt seades kahtluse alla sobiva parameetrilise t-testi eeldused. Tabelist 1 on näha, et Kolmogorov-Smirnov'i testi tulemuste põhjal ei ole normaaljaotusele vastamise eeldus täidetud ühegi uuritava muutuja puhul (vea tasemel  $p < 0,05$ ).

Tabel 1. Kolmogorov- Smirnovi testi tulemused

	Statistik	Sig.
Kas kandidaat on tööalaselt pädev...ebapädev	0,16	0,000
Kas kandidaat on sobiv töötamaks meeskonnas?	0,18	0,000
Kas võtaksid kandidaadi tööle?	0,19	0,000
Neurootilisus	0,12	0,004
Ekstravertsus	0,11	0,012
Avatus	0,14	0,000
Sotsiaalsus	0,12	0,004
Meelekindlus	0,11	0,008

Vabadusastmete arv 89

Kuid leebema veatõenduse tasemel  $p < 0,1$  on Avatust ja Sotsiaalsust puudutavad tulemused siiski huvipakkuvad (tabel 2). Vaadates avatuse, sotsiaalsuse ja meelekindluse keskmist statistilist näitajat, saame tulemuste põhjal välja tuua rahvuslikul tasapinnal hinnangu erinevuse, mida juhid on andnud. Venelasest kandidaadid on saanud avatuse, sotsiaalsuse

puhul kõrgemaid keskmisi hindeid, eestlasest kandidaadid eristuvad kõrgema meelekindluse keskmise näitaja poolest.

Tabel 2. Testi statistikud kandidaadi rahvusest lähtuvalt

	Neurootilisus	Ekstravertsus	Avatus	Sotsiaalsus	Meelekindlus
Mann-Whitney U	1131,50	977,00	905,50	932,50	1052,00
Wilcoxon W	2307,50	2153,00	2081,50	2108,50	2228,00
Z	-,15	-1,29	-1,82	-1,62	-,74
Asymp. Sig. (2-tailed)	,88	,19	,07	,11	,46

Pean oluliseks uurida ka erinevate tunnuste väärtuste hajuvust (Tabel 2). Kandidaate hinnati üldiselt pigem pädevaks, mida näitab vastava tunnuse jaotuse asümmeetria skoor -, 274. Ekstsess näitab meile, et CV-dele antud hinnangud on sarnased, ehk jaotuskõver on suhteliselt lame (-,183).

Tabel 2. Kirjeldavad statistikud.

		Pädevus		Neurotis m		Ekstravert sus		Avatus		Sotsiaalsu s		Meelekindl us	
		Statistik	SD	Statistik	SD	Statistik	SD	Statistik	SD	Statistik	SD	Statistik	SD
Mean		4,98	,128	15,16	,32	19,67	,35	18,31	,36	19,55	,34	20,62	,360
95% Confidence Interval for Mean	Lower Bound	4,72		14,52		18,97		17,61		18,88		19,90	
	Upper Bound	5,23		15,80		20,38		19,02		20,22		21,33	
5% Trimmed Mean		5,01		15,18		19,71		18,27		19,57		20,63	
Median		5,00		15,00		19,00		18,00		19,00		20,00	
Std. Deviation		1,21		3,04		3,34		3,36		3,19		3,39	
Minimum		2		9		10		10		10		11	
Maximum		7		24		27		27		30		30	
Range		5		15		17		17		20		19	
Interquartile Range		2		5		4		3		4		5	
Asümmeetria		-,27	,25	-,09	,25	-,09	,25	,17	,25	,057	,25	,09	,25
Ekstsess		-,18	,51	-,19	,51	-,03	,51	,83	,50	1,07	,50	,14	,51

### Esimene hüpotees

Keskmete isiksusehinnangute võrdluses isiksuse viie põhidimensiooni lõikes ei ilmnenud ühtki olulist erinevust statistilise olulisuse tasemel  $p < 0,05$ . Kuid leebema veatõenduse tasemel  $p < 0,1$  on Avatust ja Sotsiaalsust puudutavad tulemused siiski huvipakkuvad (Tabel 3). Vaadates avatuse, sotsiaalsuse ja meelekindluse keskmist statistilist näitajat, saame tulemuste põhjal välja tuua rahvuslikul tasapinnal hinnangu erinevuse, mida juhid on andnud. Venelasest kandidaadid on saanud avatuse, sotsiaalsuse puhul kõrgemaid keskmisi hindeid, eestlasest kandidaadid eristuvad kõrgema meelekindluse keskmise näitaja poolest. Kandidaadi sobivust meeskonnas töötamiseks, rahvuslikul tasandil pole võimalik välja tuua, erinevus puudub. Samuti ei saa rahvuslikul tasandil teha järeldust, et rahvusest lähtuvalt kandidaadi pädevuse hindamiseks või et see kuidagi mõjutas teatud rahvuse eelistamist tööle võtmisel (Tabel 3).

Tabel 3. CV-dele antud hinnangute keskmise kohad (*mean rank*) rahvuse alusel

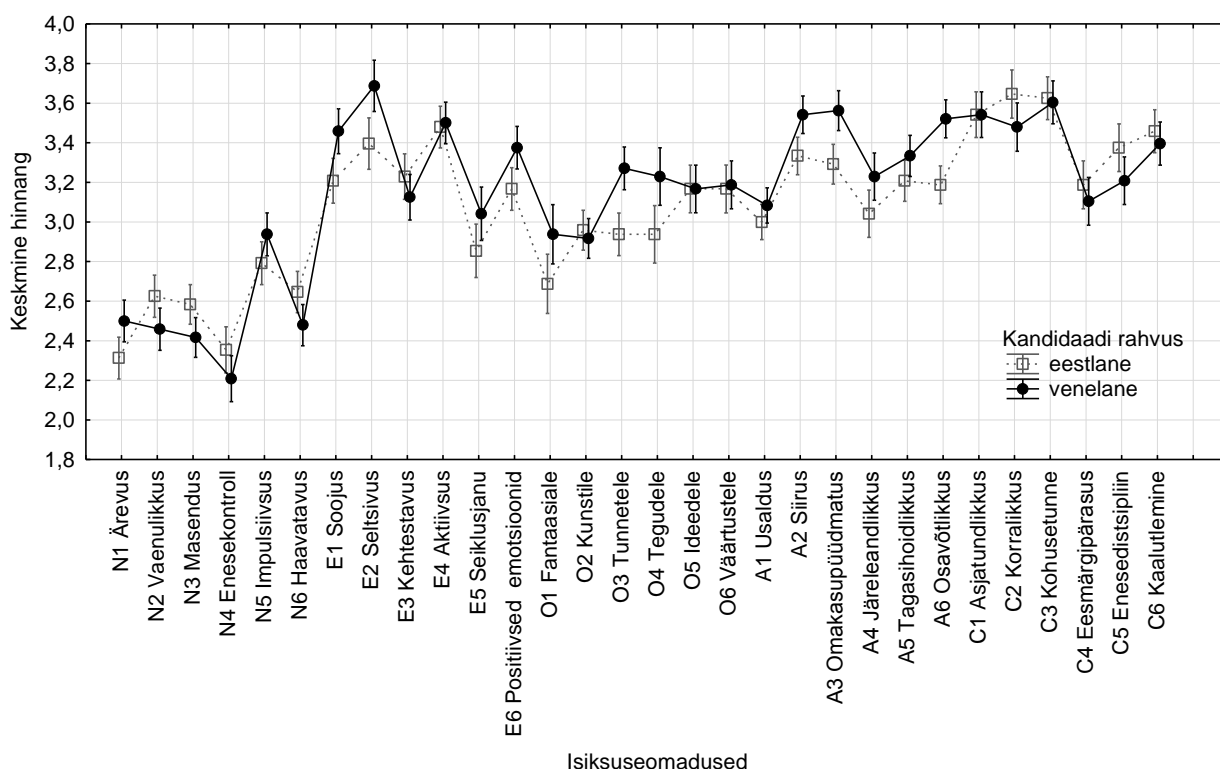
Hinnatav omadus	Eestlane	Venelane
Avatus	43,36	53,64
Sotsiaalsus	43,93	53,07
Meelekindlus	50,58	46,42
Kas kandidaat on sobiv töötamaks meeskonnas?	44,52	45,49
Kas kandidaat on tööalaselt pädev...ebapädev	46,74	43,22
Kas võtaksid kandidaadi tööle?	43,31	46,73

Avatus, sotsiaalsus ja meelekindlus jaotub erinevateks alamdimensioonideks (tabel 4).

Tabel 4. Isiksuseomaduste alamdimensioonid.

N	Neurootilisus:	E	Ekstravertsus:	O	Avatus:	A	Sotsiaalsus:	C	Meelekindlus:
N1	Ärevus	E1	Soojus	O1	Fantaasiale	A1	Usaldus	C1	Asjatundlikkus
N2	Vaenulikkus	E2	Seltsivus	O2	Kunstile	A2	Siirus	C2	Korralikkus
N3	Masendus	E3	Kehtestavus	O3	Tunnetele	A3	Omakasupüüdmatuse	C3	Kohusetunne
N4	Enesekontroll	E4	Aktiivsus	O4	Tegudele	A4	Järeleandlikkus	C4	Eesmärgipärasus
N5	Impulsiivsus	E5	Seiklusjanu	O5	Ideedele	A5	Tagasihoidlikkus	C5	Enesedistsipliin
N6	Haavatavus	E6	Positiivsed emotsioonid	O6	Väärtustele	A6	Osavõtlikkus	C6	Kaalutlemine

Vaadates avatuse, sotsiaalsuse ja meelekindluse alamdimensioone rahvusest sõltuvalt, märkame, et hinnangud erinesid statistiliselt oluliselt järgmistel alaskaaladel: avatus tunnete ja tegude, sotsiaalsus omakasupüüdmatuse ja osavõtlikkuse ning meelekindlus korralikkuse ja enesedistsipliini osas. Eestlasest kandidaadid on saanud kõrgemaid keskmisi hindeid meelekindlus korralikkuse, enesedistsipliini ja kaalutlemise osas. Venelasest kandidaadid on saanud kõrgemaid keskmisi hindeid avatus tunnetele ja tegudele, sotsiaalsus omakasupüüdmatuse ja osavõtlikkuse osas (Joonis 1).



Joonis 1. CV-de antud alamdimensioonide hinnangute aritmeetilised keskmised (1- eestlane, 2- venelane).

### Teine hüpotees

Teise hüpoteesi kohaselt, kas kandidaadi rahvus mõjutab otsustaja hinnangut kandidaadi pädevusele, Mann- Whitney U testi tulemuste tabelis näitavad kirjeldavad statistikud, et vastuste vahel oluline erinevus puudub (Tabel 5). Kandidaadi tööalast pädevust hinnates ei olnud võimalik järeldada, et rahvus oleks mõjutanud otsust pädevuse osas.

Tabel 5. Testi statistikud kandidaadi rahvusest lähtuvalt

	Kas kandidaat on sobiv töötamaks meeskonnas?	Kas kandidat on tööalaselt pädev...ebapädev	Kas võtaksid kandidaadi tööle?
Mann-Whitney U	968,50	911,50	914,00
Asymp. Sig. (2-tailed)	,86	,51	,52

### Arutelu

Ühegi põhidimensiooni lõikes ei olnud võimalik teha märkimisväärset järeldust, et juht oleks kandidaadi hinnanud rahvuse tasandil tema isikuomadustest lähtuvalt. Küll aga pidin oluliseks analüüsida seost avatuse ja sotsiaalsuse puhul. Antud kahe dimensiooni tulemuste osas olid venelasest kandidaatide puhul kõrgemad. Avatus sai suurema skoori vene rahvusest kandidaatide puhul alamkategorias: (1) avatus tunnetele; (2) avatus tegudele osas. Sotsiaalsuse puhul olid vastavad keskmised tulemused, mida vene rahvusest kandidaatidele anti kõrgemad: (1) omakasupüüdmatus; (2) osavõtlikkuse osas. Ekstravertsuse skaalal olid vene rahvusest kandidaadid keskmise tulemuse osas üle Seltsivuse dimensioonis. Eestlasest kandidaadid said kõrgema skoori meelekindluse alamkategorias: (1) meelekindlus korralikkuses; (2) enesedistsipliini; (3) kaalutlemise osas.

Varasem uuring, milles hinnati 6 rahvuse stereotüüpe oli kirjeldatud eestlastest tudengite poolt venelasi kui abivalmide, sümpaatiliste, sõbralike aga samas vähem meelekindlate ja mitte eriti nutikadena (Valk, 1998). Kui aga vaadata neid omadusi, mille osas eestlastest kandidaadid on saanud kõrgema keskmise hinde, siis võimalik, et eestlaste jaoks on positiivsuseks meelekindlus ning nad näevad ennast ehk ka ise meelekindlamatena korralikkuse, enesedistsipliini ja kaalutlemise osas. Ehk inimesed hindavad aga endid, siis näevad nad ennast pigem rohkem positiivsematena kui nad näevad teisi (John & Robins, 1994; Krueger, 1998). Nende omaduste puhul me võime näha mõningaid sarnaseid nimetatud omadusi, kuidas juhid on eestlasi ja venelasi hinnanud, samas oma töös ei leidnud tulemuste põhjal siiski hüpoteesi kinnitust.

Katse tulemuse alusel ei saa kinnitada teist hüpoteesi. Kandidaadi tööalast pädevust hinnates ei olnud võimalik järeldada, et rahvus oleks mõjutanud otsust pädevuse osas. Kui vaadata kommentaare, mida juhid andsid vastates pädevuse skaala küsimustele olid need vene rahvusest kandidaatide puhul näiteks järgnevad: „Võtaksin tööle, sest kandidaat on kohusetundlik ja stabiilne, teeb oma töö hästi ära“, „Kandidaat on järjekindel, seab sihte ja täidab oma eesmärgid, laia silmaringiga, õppimishimuline, esinemisjulgusega“, „Mulle avaldas muljet stabiilsus ja kogemus“.

Katse näitas, et juhid ei tee hinnanguid kandidaadi rahvusest lähtuvalt ei isikuomaduste ega pädevuse tasandil: „Kuigi CV põhjal ei saa otsustada, näitab töökogemus siiski, et kandidaat on õppimis- ja arenemisvõimeline, ilmselt ka hea suhtleja, kuna omab vastavat kogemust“, „Ainult CV põhjal ja ilma konkreetset ametikohta määratlemata on keeruline anda hinnangut“, „Kandidaat teab, mida ta teeb. Ta on selle üle uhke ja soovib areneda. Seda on märganud kas tema ise või tema juhatajad. Lojaalne. Saab hakkama igas olukorras. Suhtleja ja enesekindel. Selge sihiga – kaalutletult edasi“.

Oluline on ametikoha kirjeldamisel keskenduda konkreetsetele tööülesannetele, kandidaadile esitavatele nõudmistele, kompetentsidele- teadmistele ja väärtushinnangutele (Cascio 1995). Juhid tegid oma järeldusi ametikohale vajalike nõudmiste järgi, mida näitasid ka nende kommentaarid: „Haridustee ja töökogemused on omavahel tasakaalus“, „Ametikohad, haridus, töökoha hoidmise aeg“, „Hariduskäik, töökogemused“, „Haridus, töökogemus“, „Hariduskõik, tööalane info, info esitamise selgus ja põhjalikkus“, „Hariduse, ameti ja töökogemuse järgi“.

Antud uurimuse tulemus on oluline ja erineb varasematest tudengitega seotud uurimustöödest kuna reaalsed juhid ei lasknud ennast stereotüüpidest mõjutada ning lähtusid kandidaadi puhul tema hariduskäigust ja varasemast töökogemusest. Organisatsiooni personali hindamise strateegia kohaselt märkisin ka varasemalt, et teatud stereotüüpne mõtlemine on situatsioonist lähtuv, samas neid on võimalik inimressursi juhtimise ja eduka protsessi kaudu kontrollida (Bielby, 2000).



**Viited:**

- Ashton, M. C. (2007). Self-reports and stereotypes: A comment on McCrae. et al. *European Journal of Personality*, 21, 983–986.
- Bielby, W. T. (2000). Minimizing workplace gender and racial bias. *Contemporary Sociology*, 29(1), 120–129.
- Brewer, M. B. (2007). The importance of being we: Human nature and intergroup relations. *American Psychologist*, 62, 728–738.
- Cacioppo, J.T., & Petty, R.E (1979). Effects of message repetition and position on cognitive responses, recall and persuasion. *Journal of Personality and Social Psychology*, 37, 97–109.
- Campbell JP. (1999). The definition and measurement of performance in the new age. Ilgen & Pulakos 1999, pp. 399–429
- Cascio WF. (1995). Whither industrial and organizational psychology in a changing world of work? *Am. Psychol.* 50:928–39
- Chaiken S. (1980). Humanistic versus systematic information processing and the use of source versus message cues in persuasion. *Journal of Personality and Social Psychology*, 39, 752–756
- Copus, D. (2005). A lawyer's view: Avoiding junk science. In F. J. Landy (Ed.), *Employment discrimination litigation: Behavioral, quantitative, and legal perspectives*, pp. 450–462.
- Eagly, A. H., & Koenig, A. M. (2008). Gender prejudice: On the risks of occupying incongruent roles. In E. Borgida & S. T. Fiske (Eds.), *Beyond common sense: Psychological science in the courtroom* (pp. 63–82). Malden, MA: Blackwell.
- Frank J. Landy, (2008) *Stereotypes, Bias, and Personnel. Decisions: Strange and Stranger*, Society for Industrial and Organizational Psychology. 1754-9426/08, 379–392.
- John, O. P., & Robins, R. W. (1994). Accuracy and bias in self-perception: Individual-differences in self-enhancement and the role of narcissism. *Journal of Personality and Social Psychology*, 66, 206–219.

Katz, D., & Braly, K. W. (1933). Racial stereotypes of one-hundred college students. *Journal of Abnormal and Social Psychology*, 28, 280–290.

Kervyn, N., Yzerbyt, V. Y., Demoulin, S., & Judd, C. M. (2008). Competence and warmth in context: The compensatory nature of stereotypic views of national groups. *European Journal of Social Psychology*, 38, 1175–1183.

Kunda, Z., & Thagard, P. (1996). Forming impressions from stereotypes, traits, and behaviors: A parallel constraint-satisfaction theory. *Psychological Review*, 103, 284–308.

Krueger, J. (1998). Enhancement bias in descriptions of self and others. *Personality and Social Psychology Bulletin*, 24, 505–516.

Personalijuhtimise käsiraamat, 2007 (93-97; 100-103).

Realo A., Allik J., Lönngqvist J.E., Verkasalo M., Kwiatkowska A., Kõöts L., Barkauskiene R., Laurinavicius A., Karpinski K., Kolyshko A., Sebre S., Renge V. (2009) Mechanisms of the National Character Stereotype: How People in Six Neighbouring Countries of Russia Describe Themselves and the Typical Russian, *European Journal of Personality* Eur. J. Pers. 23: 229-249

Realo, A. (1998). Collectivism in an individualist culture: The case of Estonia. *Trames*, 2, 19–39.

Realo, A. (2003). Comparison of public and academic discourses: Estonian individualism and collectivism revisited. *Culture & Psychology*, 9, 47–77.

Robins, R.W. (2005). The nature of personality: Genes, culture, and national character. *Science*, 310, 62–63.

Rudman, L. A., Glick, P., & Phelan, J. E. (2008). From the laboratory to the bench: Gender stereotyping research in the courtroom. In E. Borgida & S. T. Fiske (Eds.), *Beyond common sense: Psychological science in the courtroom* (pp. 83–102). Malden, MA: Blackwell.

Tajfel, H., & Turner, J. C. (1979). An integrative theory of intergroup conflict. In W. G. Austin & S. Worchel (Eds.), *The social psychology of intergroup relations* (pp. 33–48). Pacific Grove, CA: Brooks/Cole.

- Terracciano, A., Abdel-Khalek, A. M., Adam, N., Adamovova, L., Ahn, C., Ahn, H. N., et al. (2005). National character does not reflect mean personality trait levels in 49 cultures. *Science*, 310, 96–100.
- Valk, A. (1998). Determinants of national attitudes. *Language and Cultural Contact*, 25, 51–70.



**Küsimustikud/ lisad.**

Lisa 1. Kaaskiri. Kaaskiri uurimustöös osalemise kohta.

Tere

Pöördun Sinu poole, sest vajan Sinu abi seminaritöö tegemisel. Sinu vastused on uurimuse õnnestumiseks äärmiselt olulised.

Manusest leiad 6 inimese elulookirjelduse, koos vastavate küsimustikega. Iga värbamisprotsessi üheks etapiks on kandidaatide elulookirjeldustega tutvumine. Selles sisalduva informatsiooni põhjal tehakse otsuseid, kes on need kandidaadid, kellega me töökonkursi järgnevas etapis- vestlusel, soovime kohtuda.

Olgugi et kandidaadid on fiktiivsed, püüa neid hinnata nii nagu tegemist oleks tegeliku konkursiga. Selleks, et uuring oleks usaldusväärne ning tagaks õigeid andmed, talita järgnevalt: Loe läbi üks CV, seejärel täida ära samas dokumendis olevad küsimustikud järjekorras: Küsimustik I, Küsimustik II.

Näide: Loe läbi CV1, seejärel vasta 30-le omadustepaarile küsimustikus nr. I ning peale seda viiele küsimusele küsimustikus nr.II. Järgmise sammuna loe läbi CV2 ning seejärel täida jälle küsimustikud I-II. CV-de lugemise järjekord ei ole oluline, küll on aga äärmiselt tähtis, et peale iga CV lugemist, täidetakse koheselt samas dokumendis olevad küsimustikud (I-II).

Küsimustiku vastused jäävad anonüümseteks ja Sinu konfidentsiaalsus on tagatud. See kiri tuleb küll Sinu e-posti aadressile, kuid andmete sisestamisel ja andmete töötlemisel Sinu nime ei kasutata, andmeid käsitletakse ja esitletakse üldistatud kujul.

Küsimustiku täitmine on vabatahtlik, kuid loodan, et leiad selle aja, et küsimustele vastata.

Sinu poolt tekkinud küsimuste puhul palun kirjuta mulle või helista. Täidetud küsimustik, koos kandidaadi CV-ga saada palun aadressile hiljemalt 24. aprilliks.

## Lisa II, Küsimustik I

**Küsimustik I**

Järgnevalt on kirjeldatud kolmekümnet vastandlikku omadustepaari. Palun hinnake, kuivõrd üks või teine omadus igas paaris kandidaati paremini iseloomustab.

Hindamiseks märkige sobiv number **boldiga**. Näiteks, kui Te arvate antud kandidaati olevat *väga tõenäoliselt* rõõmus, märkige oma vastus nii:

Rõõmus	<b>1</b>	2	3	4	5	Kurb
--------	----------	---	---	---	---	------

Kui Te aga arvate, antud kandidaati olevat *üsna tõenäoliselt* kurb, märkige vastus nii:

Rõõmus	1	2	3	<b>4</b>	5	Kurb
--------	---	---	---	----------	---	------

Kui Teile aga näib, et antud kandidaati iseloomustamiseks sobivad võrdse tõenäolisusega mõlemas skaala otsas toodud omadused või juhul kui Te ei suuda otsustada, märkige palun oma vastus järgmiselt:

Rõõmus	1	2	<b>3</b>	4	5	Kurb
--------	---	---	----------	---	---	------

1. Ärev, närviline, murelik	1	2	3	4	5	Sundimatu, rahulik, pingevaba
2. Sõbralik, soe, südamlik	1	2	3	4	5	Külm, reserveeritud
3. Elava kujutlusvõimega, unistaja	1	2	3	4	5	Praktiline, maine, kaine mõistusega
4. Usaldav, kergeusklik, naiivne	1	2	3	4	5	Kahtlustav, skeptiline, küüniline
5. Võimekas, efektiivne, asjatundlik	1	2	3	4	5	Saamatu, oskamatu
6. Tasakaalukas, rahulik	1	2	3	4	5	Kergesti ärrituv, vihane, kergesti haavuv
7. Eraklik, häbelik, seltskonda vältiv	1	2	3	4	5	Seltsi armastav, sotsiaalne, seltskondlik
8. Ei huvitu kunstist, muusikast, kirjandusest	1	2	3	4	5	Hindab kõrgelt kauneid kunste ja ilu
9. Kaval, salatsev, manipuleeriv	1	2	3	4	5	Avameelne, siiras, otsekohene
10. Korratu, hooletu	1	2	3	4	5	Organiseeritud, korralik, süstemaatiline
11. Masendunud, kurb, pessimistlik	1	2	3	4	5	Rahulolev, optimistlik
12. Kehtestav, enesekindel, pealetükkiv	1	2	3	4	5	Allaheitlik, alistuv, teistele järgneja

13. Emotsionaalselt tundlik, kirklik	1	2	3	4	5	Tundetud, ei pane tähele enda ega teiste tundeid
14. Lahke, abivalmis, hoolitsev	1	2	3	4	5	Isekas, omakasupüüdlik, kitsi
15. Kohusetundlik, hoolas	1	2	3	4	5	Mitteusaldusväärne, lohakas
16. Enesekindel, tunneb end teistega koos olles mugavalt	1	2	3	4	5	Tunneb piinlikkust, kohmetu, pelglik
17. Aeglane, loid, jõuetu	1	2	3	4	5	Aktiivne, energiline, hõivatud
18. Harjumuste kütkeis, eelistab tavapärasest	1	2	3	4	5	Uuenduslik, eelistab vaheldust
19. Agressiivne, võistluslik, kangekaelne	1	2	3	4	5	Järeleandlik, koostöövalmis, leplik
20. Laisk, auahnuseta, mitte-edasipüüdlik	1	2	3	4	5	Ambitsioonikas, auahne, tööhull
21. Impulsiivne, ei suuda kiusatusele vastu panna	1	2	3	4	5	Tugeva enesekontrolliga, ennast piirav
22. Seiklushimuline, naudinguotsija, riskeerija	1	2	3	4	5	Alalhoidlik, ei otsi põnevust ega seiklusi
23. Vaimselt avatud, uudishimulik, eelarvamusteta	1	2	3	4	5	Piiratud huvidega, tüdineb ruttu ideedest ja arutlustest
24. Tagasihoidlik, ei kipu esile	1	2	3	4	5	Ülbe, ennasttäis
25. Distsiplioneeritud, järjekindel, tahtejõuline	1	2	3	4	5	Lükkab tegevusi edasi, loobuja, nõrga tahtejõuga
26. Paindlik, vastupidav, tuleb hästi toime kriisiolukorras	1	2	3	4	5	Haavatav, abitu, kaotab raskes olukorras pea
27. Tõsine, rõõmutu, tujutu	1	2	3	4	5	Õnnelik, rõõmsameelne, heatujuline
28. Paindumatu, traditsionaalne, konservatiivne	1	2	3	4	5	Vabameelne, salliv
29. Osavõtmatu, halastamatu, mittedsentimentaalne	1	2	3	4	5	Kaastundlik, teiste suhtes hooliv
30. Järelemõtlematu, ettevaatamatu	1	2	3	4	5	Ettevaatlik, arvestav, kaalutlev

## Küsimustik II

Järgnevalt on viis küsimust.

Palun hinnake, kolme esimese küsimuse puhul, kuivõrd üks või teine küsimus Teie valikut iseloomustab. Hindamiseks märkige sobiv number **boldiga**. Näiteks, kui Te arvate antud kandidaati olevat tööalaselt väga pädev, märkige oma vastus nii:

Ebapädev	1	2	3	4	5	6	<b>7</b>	Pädev
----------	---	---	---	---	---	---	----------	-------

Kahe viimase küsimuse puhul palun põhjendage oma arvamust paari lausega.

1. Kas kandidaat on tööalaselt...

Ebapädev	1	2	3	4	5	6	7
Pädev							

2. Kas kandidaat on sobiv töötamaks meeskonnas?

Kindlasti ei	1	2	3	4	5	6	7	Kindlasti jah
--------------	---	---	---	---	---	---	---	---------------

3. Kas võtaksid kandidaadi tööle?

Kindlasti ei	1	2	3	4	5	6	7	Kindlasti jah
--------------	---	---	---	---	---	---	---	---------------

4. Põhjenda lühidalt eelmist vastust (küsimus nr.3):

5. Mille alusel kujunes Sinu arvamus antud kandidaadist?



Käesolevaga kinnitan, et olen korrektselt viidanud kõigile oma töös kasutatud teiste autorite poolt loodud kirjalikele töödele, lausetele, mõtetele, ideedele või andmetele.

Olen nõus oma töö avaldamisega Tartu Ülikooli digitaalarhiivis DSpace.

Eneken Jalast

18.05.2012